

Volume 2 Nomer 4, November 2024

EVALUASI KINERJA PEJABAT EKSEKUTIF MANAJEMEN RISIKO PERUMDA BPR BANK PURWOREJO
Farid Riyanto , Suci Utami Wikaningtyas

PENGARUH CITRA MEREK DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP NIAT BELI ULANG DENGAN
KEPUASAN PELANGGAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
Fridesi Nuraziza Saputri, Muhammad Mathori

ANALISIS KETERSERAPAN ALUMNI PROGRAM STUDI TEKNIK PERMINYAKAN FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS PROKLAMASI 45 YOGYAKARTA PADA DUNIA INDUSTRI MINYAK DAN GAS BUMI
Ikromil Fawaid, Nur Widiastuti

PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Di UPT Rumah Susun Kota Magelang)
Budi Prakosa Radito Adi Purnomo , Priyastwi Priyastwi

UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN PEJAGOAN KABUPATEN KEBUMEN
Madep Haryadi, Uswatun Chasanah

PENINGKATAN KINERJA PERSONIL POLRI BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MEMBERIKAN
PELAYANAN ADMINISTRASI KEPEGAWAIAN DI POLRES MAGELANG KOTA
Muhamad Choirul Anwar , Muda Setia Hamid

BUDAYA ORGANISASI AKADEMI MANAJEMEN ADMINISTRASI YOGYAKARTA
Muhlisin Muhlisin, Dwi Novitasari

UPAYA PENINGKATAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA PENGADILAN TINGGI AGAMA YOGYAKARTA
Siti Marfuah, Syeh Assery, Wahyu Purwanto

UPAYA PENINGKATAN KINERJA ANGGOTA KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA UNIT
KEAMANAN DAN KESELAMATAN DALAM MENCEGAH PELANGGARAN LALU LINTAS DI WILAYAH HUKUM
KEPOLISIAN RESOR KOTA MAGELANG
Suntari Suntari, Meidi Syaflan

EVALUASI KINERJA PADA KOMISI PENANGGULANGAN AIDS KABUPATEN KEBUMEN TAHUN 2021 – 2022
Tarwiyatun Tarwiyatun, Jazuli Akhmad

ANALISIS KEMAMPUAN TENAGA PENDIDIK TERHADAP PENINGKATAN KUALITAS HASIL DIDIK TARUNA
DI AKADEMI MILITER MAGELANG
Wagiman Wagiman, Muhammad Awal Satrio Nugroho

Vol. 2 No. 4 (2024): Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia



DOI: <https://doi.org/10.32477/jrima.v2i4>

PUBLISHED: 2024-11-01

ARTICLES

EVALUASI KINERJA PEJABAT EKSEKUTIF MANAJEMEN RISIKO PERUMDA BPR BANK PURWOREJO

Farid Riyanto , Suci Utami Wikaningtyas

629 – 641



PENGARUH CITRA MEREK DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP NIAT BELI ULANG DENGAN KEPUASAN PELANGGAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Fridesi Nuraziza Saputri, Muhammad Mathori

642 – 656



ANALISIS KETERSERAPAN ALUMNI PROGRAM STUDI TEKNIK PERMINYAKAN FAKULTAS TEKNIK UNIVERSITAS PROKLAMASI 45 YOGYAKARTA PADA DUNIA INDUSTRI MINYAK DAN GAS BUMI

Ikromil Fawaid, Nur Widiastuti

657 – 677



PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Kasus Di UPT Rumah Susun Kota Magelang)

Budi Prakosa Radito Adi Purnomo , Priyastiyi Priyastiyi

678 – 690



UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN PEJAGOAN KABUPATEN KEBUMEN

Madep Haryadi, Uswatun Chasanah

691 – 712



PENINGKATAN KINERJA PERSONIL POLRI BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN ADMINISTRASI KEPEGAWAIAN DI POLRES MAGELANG KOTA

Muhamad Choirul Anwar , Muda Setia Hamid

713 – 729



BUDAYA ORGANISASI AKADEMI MANAJEMEN ADMINISTRASI YOGYAKARTA

Muhlisin Muhlisin, Dwi Novitasari

730 – 750



UPAYA PENINGKATAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA PENGADILAN TINGGI AGAMA YOGYAKARTA

Siti Marfuah, Syeh Assery, Wahyu Purwanto

751 – 767



UPAYA PENINGKATAN KINERJA ANGGOTA KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA UNIT KEAMANAN DAN KESELAMATAN DALAM MENCEGAH PELANGGARAN LALU LINTAS DI WILAYAH HUKUM KEPOLISIAN RESOR KOTA MAGELANG

Suntari Suntari, Meidi Syaflan

768 – 787



EVALUASI KINERJA PADA KOMISI PENANGGULANGAN AIDS KABUPATEN KEBUMEN TAHUN 2021 – 2022

Tarwiyatun Tarwiyatun, Jazuli Akhmad

788 – 807



ANALISIS KEMAMPUAN TENAGA PENDIDIK TERHADAP PENINGKATAN KUALITAS HASIL DIDIK TARUNA DI AKADEMI MILITER MAGELANG

Wagiman Wagiman, Muhammad Awal Satrio Nugroho

808 – 826



Make a Submission

INFORMATION

For Readers

For Authors

For Librarians

EDITORIAL POLICIES

Publication Ethic

Editorial Team

Reviewer

Focus and Scope

Author Guidelines

Peer Review Process

Publication Frequency

Publication fee

Plagiarism Checker

Copyright Notice

Open Access Policy

Ethical Statement

Publisher

ARTICLE TEMPLATE



ISSN

eISSN 2986-4674

ISSN 2986-4674



TOOLS

Zotero



INDEXING LIST



Support By



VISITORS

00013941

UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI KANTOR KECAMATAN PEJAGOAN KABUPATEN KEBUMEN

**Madep Haryadi (Kecamatan Pejagoan)¹
Uswatun Chasanah (STIEWW)²**

Abstract

The purpose of writing this thesis is to find out what strategies are appropriate for improving employee performance, while the benefit of this writing is to enrich the knowledge of human resource management for improving performance, especially in Pejagoan District, Kebumen Regency. Apart from that, as input material to find out the extent of success achieved in an effort to provide services to the community as a means of comparing knowledge and enriching information regarding improving employee performance in other research. The method used is a qualitative method. The data sources used are primary and secondary data, while the techniques used in data collection are documentation, interviews and observation. Based on the results of research, efforts have been made to improve employee performance in Pejagoan District by increasing human resources, both quality and quantity, in Pejagoan District. Improving facilities and infrastructure, both office equipment and office buildings. Implementing a reward and punish system for employees to more effectively carry out their respective main duties and functions.

Keyword: Performance, District Employees.

Abstrak

Tujuan penulisan tesis ini adalah untuk mengetahui strategi apa yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai, sedangkan manfaat dari penulisan ini adalah memperkaya khasanah ilmu manajemen sumber daya manusia untuk peningkatan kinerja khususnya di Kecamatan Pejagoan Kabupaten Kebumen. Selain itu, sebagai bahan masukan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan yang dicapai dalam upaya memberikan pelayanan kepada masyarakat guna sebagai sarana pembanding bagi ilmu pengetahuan dan memperkaya informasi mengenai peningkatan kinerja pegawai di penelitain yang lain. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Sumber data yang digunakan berupa data primer dan sekunder, sedangkan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data berupa dokumentasi, interview, dan observasi. Berdasarkan hasil penelitian upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai di kecamatan pejagoan melalui peningkatan sumber daya manusia baik kualitas maupun kuantitas di Kecamatan Pejagoan. Meningkatkan sarana dan prasarana baik peralatan kantor maupun gedung perkantoran. Menerapkan sistem *reward and punish*

kepada karyawan untuk lebih mengefektifkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Kata Kunci: Kinerja, Pegawai Kecamatan.

PENDAHULUAN

Tuntutan atas perubahan internal birokrasi, menuju terwujudnya pemerintahan yang menjamin kepastian hukum, keterbukaan, profesional dan akuntabel sesuai dengan prinsip *good governance* maka perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perkembangan politik dan demokrasi dewasa ini telah melahirkan tantangan-tantangan yang semakin besar, khususnya bagi lembaga-lembaga pemerintahan. Setiap lembaga pemerintah dituntut untuk mendefinisikan visi, misi, dan perannya sebagai lembaga publik agar mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Prinsip tersebut memberikan pengaruh kuat dalam pemerintahan Indonesia, yaitu menuntut adanya perubahan-perubahan dalam sistem pemerintahan. Di samping itu, juga perlu adanya peningkatan sumber daya manusia aparatur yang mampu mencermati berbagai perubahan paradigma akibat perkembangan lingkungan yang strategis.

Peran dan kedudukan pegawai Kecamatan sangat penting dan menentukan untuk mewujudkan dan meningkatkan pemerintahan yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab sehingga kinerja pegawai lebih baik. Dalam manajemen Kepegawaian Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Pendayagunaan dan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi digunakan sebagai panduan bagi setiap Pegawai Negeri Sipil dan Pejabat Penilai di lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dalam menyusun dan menilai prestasi kerja pegawai yang merupakan hasil dari penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku pegawai sesuai dengan tugas jabatannya yang dinyatakan berlaku untuk seluruh Pegawai Negeri Sipil di seluruh Indonesia dimana Pegawai Kecamatan merupakan bagian dari padanya. Mekanisme ini telah menghasilkan sistem penilaian yang lebih baik walaupun realita dilapangan kurang obyektif karena masih ditemukannya sistem penilaian yang hanya formalitas dimana pejabat dalam memberikan penilaian tidak berdasarkan pada kriteria dan disimpulkan rata-rata nilainya baik dan sangat baik.

Aparatur pemerintah yang diharapkan antara lain bercirikan profesional, kompeten dan akuntabel yang dapat mendukung kondisi pemerintahan yang transparan, demokratis, berkeadilan, efektif dan efisien dengan menghormati hukum yang mendorong terciptanya partisipasi dan pemberdayaan. Dengan adanya perubahan Undang-Undang tersebut Pegawai Negeri Sipil sebagai warga negara, unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat dituntut dapat bekerja berlandaskan moral yang baik, berwibawa, berdayaguna, bersih, mengutamakan kepentingan masyarakat dari pada kepentingan pribadi dan sadar akan tanggungjawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan

termasuk didalamnya melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya, namun pada kenyataannya untuk mewujudkan hal tersebut masih dijumpai banyak kendala, hal ini dibuktikan dengan adanya pegawai yang keluar pada saat jam kerja untuk kepentingan pribadi.

Menurut Armstrong dan Baron (Sinaga, Onita Sari, dkk. 2020:5), *performance* sering diartikan sebagai turunan dari terjemahan Bahasa Inggris sebagai kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja atau dalam bentuk prestasi kerja, meskipun sesungguhnya kinerja bermakna luas, sebab kinerja bukan saja berbicara hasil kerja, termasuk di dalamnya proses berlangsungnya. Kinerja ialah hasil kerja yang memiliki hubungan yang signifikan dengan pencapaian tujuan strategis organisasi, tingkat kepuasan pelanggan dan kontribusi yang diberikan pada ekonomi. Jadi kinerja adalah suatu proses dari berlangsungnya kegiatan kerja sampai pada hasilnya yang berhubungan dengan tujuan organisasi, memenuhi tingkat kepuasan pelanggan dan dampaknya pada ekonomi.

Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dan lembaga pemerintahan diperlukan berbagai alternatif yang dapat digunakan untuk mewujudkannya, salah satunya adalah dengan memberikan motivasi yang kuat kepada aparatur pemerintahan yang merupakan elemen terpenting organisasi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Bagi mereka yang terlibat dalam perencanaan, penerapan dan pengoperasian proses manajemen kinerja, motivasi merupakan suatu hal yang penting. Para penulis terdahulu telah menunjukkan bahwa kinerja seseorang merupakan hasil dari tingkat kemampuan dan tingkat motivasi mereka menurut Vroom (1964) David dan Ricard (2007).

Upaya untuk merealisasikan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, dengan berbekal pada potensi yang dimiliki, maka hal ini mendorong Pemerintah Daerah, terutama Pemerintah Daerah Kabupaten untuk segera menata kembali Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kecamatan. Kecamatan merupakan bagian dari Daerah yang dibentuk dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat desa.

Berdasar Peraturan Bupati Kebumen nomor 86 tahun 2016 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Kecamatan maka Kecamatan mempunyai tugas melaksanakan sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah yang dilimpahkan oleh Bupati.

Sebagai bagian dari pemerintah daerah Kabupaten Kebumen mempunyai tugas membantu dalam mewujudkan visi dan misi pembangunan daerah Kabupaten Kebumen sebagaimana telah digariskan dalam RPJM Daerah 2021-2026. Dalam melaksanakan tugasnya Kecamatan Pejagoan harus mampu menterjemahkan visi, misi, pembangunan daerah yang kemudian dijabarkan dalam rencana strategis kecamatan. Mendasar kepada rencana strategis yang telah ditetapkan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya memberikan pelayanan masyarakat harus didukung dengan SDM yang memadai.

Dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat, Kecamatan Pejagoan masih mengalami beberapa kendala dan hambatan karena keterbatasan sumber daya manusia. Adapun data kepegawaian di Kecamatan Pejagoan sebagaimana dalam tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai Kecamatan Pejagoan

No	Jenis Kepegawaian	Golongan	Jumlah	%
1	PNS	IV	4	20
2	PNS	III	10	50
3	PNS	II	3	15
4	P2K	-	3	15
		Jumlah	20	100%

Sumber : Subbag Umum dan Kepegawaian Kecamatan Pejagoan tahun 2023

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut, menunjukkan bahwa kondisi jumlah pegawai yang ada di Kecamatan sebanyak 20 orang dengan status Pegawai Negeri Sipil dan P2K . Dimana Golongan IV sejumlah 4 orang atau 20%, Golongan III sejumlah 10 orang atau 50%, Golongan II sejumlah 3 orang atau 15%. Dan P2K 3 orang (15)% Sedangkan latar belakang pendidikan Pasca Sarjana (S2) sejumlah 2 orang, Pendidikan Strata 1 (S1) sejumlah 8, Pendidikan D3 sejumlah 1 orang, Pendidikan SLTA sederajat sejumlah 11 orang. Keterbatasan Sumber Daya Manusia ini, Kecamatan Pejagoan tetap berupaya meningkatkan kinerja pegawai dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di Kecamatan Pejagoan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tidak maksimal. Hal ini disebabkan karena keterbatasan Sumber Daya Manusia/pegawai dimana standar kebutuhan pegawai di Kecamatan Pejagoan adalah 34 orang kondisi yang ada 20 orang masih ada 14 formasi jabatan yang belum terisi sehingga mengakibatkan pegawai selain mengerjakan tugas-tugas pokoknya juga mengerjakan tugas-tugas lain yang belum dapat dikerjakan/tugas tambahan sehingga pekerjaan selesai dikerjakan tetapi tidak tepat waktu, tambah dengan adanya 6 orang pegawai yang sudah mendekati purna tugas (tahun 2023 ada 2 orang dan tahun 2024 sejumlah 4 orang). Penempatan pegawai belum sesuai dengan pendidikan dan kompetensi dibuktikan dengan pegawai yang tidak linear dengan pendidikan akademiknya. Keterbatasan sarana dan prasarana, peralatan perkantoran dan gedung perkantoran hal ini dibuktikan dengan ukuran ruang kerja pejabat struktural pengawas yang terdiri dari 4 (empat) Kepala Seksi, 2 (dua) Kepala Subbagian dan 6 (enam) pelaksana (staf), dan sekaligus berfungsi ruang tamu yang tergabung jadi satu dengan ukuran 7 x 6 meter untuk 12 pegawai, sehingga karyawan terkadang merasa kurang nyaman pada saat ada tamu over dalam berkomunikasi. Kondisi ruang pelayanan yang kurang nyaman dan sempit, sehingga apabila masyarakat yang hadir/membutuhkan layanan lebih dari 10 orang cenderung berdesak-desakan, apalagi ditengah tuntutan gedung layanan yang harus ramah anak. Target pelaksanaan program dan kegiatan belum semua tercapai dibuktikan dengan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) 92% ditahun 2022 tidak tercapai, sehingga

berpengaruh terhadap besaran penerimaan tambahan penghasilan pegawai berupa tunjangan kinerja.

Berbagai keterbatasan yang ada di Kecamatan Pejagoan harus segera mendapatkan solusi pemecahannya karena apabila tidak maka akan semakin mengurangi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pegawai yang ada di Kecamatan dan pada akhirnya juga akan mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah Kabupaten Kebumen sebagai tingkatan yang ada di atasnya.

Sejalan dengan upaya peningkatan kinerja pegawai pada Kecamatan Pejagoan dibutuhkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga dalam melaksanakan tugasnya bisa maksimal. Dalam rangka memperhatikan secara lebih intensif mengenai upaya untuk peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Pejagoan, maka di rasa penting untuk dilakukan penelitian dengan judul **“Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Pejagoan Kabupaten Kebumen”**.

TINJAUAN TEORI

Teori manajemen strategi

Strategi

Strategi menurut kamus Bahasa Indonesia adalah cara/ langkah yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Hal ini dikandung maksud bahwa cara/langkah peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Pejagoan Kabupaten Kebumen sangat mendasar untuk dilaksanakan, sehingga apabila tidak dilaksanakan strategi tersebut maka dalam melaksanakan tugas dan fungsi Kecamatan akan mengalami kendala/hambatan, sehingga akan menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kinerja Pegawai yang ada di Kecamatan Pejagoan khususnya dan pegawai Pemerintah Daerah pada umumnya.

a. Pengertian Strategi Pemerintahan

Strategi merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Secara umum strategi dapat diartikan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Strategi dapat juga diartikan sebagai petunjuk umum dimana suatu organisasi merencanakan untuk mencapai tujuannya. Dalam bentuk dasarnya suatu organisasi mengembangkan strateginya dengan menghubungkan antara kepentingan dengan peluang usaha yang ada di sekitarnya.

Jadi dari perspektif para ahli tentang strategi dapat disimpulkan bahwa pengertian dari strategi adalah sebuah tindakan proses perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan, dengan melakukan hal-hal yang bersifat terus menerus sesuai keputusan bersama dan berdasarkan sudut pandang kebutuhan pelanggan.

b. Pengertian Manajemen Strategi Pemerintahan

Dalam bukunya Bryson (2007/1988a, 2004) dalam Suwarsono (2012) dan artikel yang terbit dalam jurnal Long Range Planning (1988b) lebih banyak menguraikan proses bagaimana strategik organisasi publik didesain tanpa sama sekali menyebut isi (tipologi) strategi. Proses inti mendesain strategi visi misi, lingkungan eksternal, lingkungan internal dan strategi yang diuraikan amat serupa dengan yang dengan proses yang ditemukan berbeda yang kurang lazim ditemukan pada proses penyusunan strategi pada perusahaan.

c. Tahapan Dalam Manajemen Strategi Pemerintahan

Menurut Nutt dan Backoff dalam Suwarsono (2012) berhasil membuat rumusan sederhana tetapi relatif lengkap proses desain dan implementasi strateginya, dimulai dengan memberikan uraian tentang organisasi yang diperlukan agar tahapan proses yang diperlukan dapat berjalan.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Istilah sumber daya manusia (SDM) memiliki dua pengertian, yaitu pengertian mikro dan makro. Menurut pengertian mikro, sumber daya manusia adalah individu yang diposisikan sebagai aset dalam suatu keadaan, pekerjaan atau institusi yang biasanya disebut dengan buruh, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Adapun dalam pengertian makro, sumber daya manusia adalah penduduk suatu negara yang memasuki usia kerja, meskipun dalam kenyataannya bisa saja penduduk tersebut belum mendapatkan pekerjaan.

Dalam pengertian yang lebih luas, sumber daya manusia didefinisikan sebagai individu yang telah bekerja (pekerja) yang menjadi penggerak (motor) di tempat ia bekerja dan menjadi aset bagi institusi yang menaunginya sehingga individu tersebut dapat dikembangkan kemampuannya melalui pelatihan-pelatihan yang relevan. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen utama yang sangat penting dalam sebuah organisasi atau lembaga karena SDM menjadi kunci bagi tumbuh kembangnya sebuah lembaga. SDM yang merupakan sosok manusia, memegang kendali bagi realisasi perjalanan lembaga sekaligus motor penggerak mencapai tujuan lembaga. Dewasa ini, seorang karyawan atau buruh tidak saja dipandang sebagai sumber daya saja, melainkan juga sebagai modal atau aset. SDM dianggap sebagai investasi bagi sebuah institusi. Oleh karena itu, kemudian dikenal istilah Human Capital (HC). Jackson (2006:3) dalam Mullins 2005 Ada yang mendefinisikan SDM sebagai rancangan sistem formal sebuah organisasi dalam rangka memanfaatkan bakat manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Pandangan tersebut serupa dengan definisi yang mengatakan, bahwa SDM merupakan strategi perencanaan, pelaksanaan dan pemeliharaan dalam rangka mengelola manusia dan bertujuan mencapai kinerja yang optimal.

Kinerja

Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (dalam Widiarko, 2017: 12) kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan

periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suatu perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas.

Indikator Kinerja

- a. Ketelitian dan kerapian bekerja
- b. Kecepatan penyelesaian pekerjaan
- c. Pemeliharaan alat kerja kantor
- d. Ketepatan kerja
- e. Keterampilan kerja

METODOLOGI PENELITIAN

Disain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu social, termasuk juga ilmu pendidikan. Sejumlah alasan juga dikemukakan yang intinya bahwa penelitian kualitatif memperkaya hasil penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan. Pendekatan penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada penelitian ini peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden dan melakukan studi pada situasi yang alami.

Subyek dan obyek penelitian

1. Yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah pegawai dikantor Kecamatan Pejagoan yang terdiri dari unsur Pejabat struktural yaitu Camat, Sekretaris Kecamatan, Kepala Subbagian Perencanaan dan Keuangan, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat, Kepala Seksi Pelayanan umum dan Kesejahteraan Sosial, Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban, dan Pelaksana (staf) yang terdiri dari pengurus barang milik daerah dan pengelola kepegawaian, total berjumlah 8 (delapan) orang.
2. Obyek penelitian dalam hal ini adalah kinerja pegawai di kantor Kecamatan Pejagoan Kabupaten Kebumen.

Pengumpulan Data

1. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah:
 - a. Data primer, adalah data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari responden.
 - b. Data sekunder, adalah data yang diperoleh dengan melakukan penelusuran dan pengkajian dokumentasi berupa data-data yang ada di Kecamatan

Pejagoan, seperti dokumen hasil pembangunan, pelayanan, peraturan perundang-undangan dan lain sebagainya yang ada kaitannya dengan penelitian yang diadakan.

2. Teknik Pengumpulan Data

- a. Teknik Wawancara adalah pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada informan yang berjumlah 8 (delapan) orang daftar informan sesuai tabel berikut:

Tabel 3.1
Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan
1	Tamim Sobri S.IP, MM	Camat
2	Drs. Mokhammad Anwarudin	Sekretaris Kecamatan
3	Sugiyanto,S.Sos	Kasi Pelayanan umum dan Kesejahteraan Sosial
4	Sukoyo, S.Pd	Kasi Pemberdayaan Masyarakat
5	R. arief Setyo Putranto,S.H, M.H	Kasi Ketentraman dan Ketertiban Umum
6	Hidayatul Mufidah, S.IP	Kasubbag Perencanaan dan Keuangan
7	Edi Hendarno, A.Md	Pengelola Kepegawaian
8	Purwoko	Pengurus Barang Milik Daerah (BMD)

- b. Teknik Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subjek penelitian tetapi melalui dokumen, Dokumen adalah catatan tertulis yang isinya merupakan pengujian suatu peristiwa dan berguna bagi sumber data, bukti, informasi kealiamahan yang sukar diperoleh, sukar ditemukan dan membuka kesempatan untuk lebih memperluas pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki dan menguji hipotesis.
- c. Teknik Observasi adalah merupakan teknik pengamatan dan pencatatan sistematis dari fenomena-fenomena yang diselidiki, observasi dilakukan untuk menemukan data dan informasi dari gejala atau fenomena (kejadian atau peristiwa) secara sistematis dan didasarkan pada tujuan penyelidikan yang telah dirumuskan. Susan Stamback (1998) dalam Sugiyono (2009) menyatakan *“in participant observation the reseacher observes what people do, listen to what they say, and participates ini their activities”*.

Analisis Data

Terdapat tiga jalur analisis data kualitatif, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman, 1992). Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul sebagaimana terlihat dari kerangka konseptual penelitian, permasalahan studi, dan pendekatan pengumpulan data yang dipilih peneliti.

Uji Validitas Menggunakan Triangulasi

Bias ialah perkara sungguh-sungguh dalam studi sosial, tidak lain sebab priset harus berpartisipasi bersama partisipan sehingga partisipasi dikira dapat menimbulkan keraguan, hal tersebut disebabkan periset dapat dipengaruhi oleh perspektif partisipan, pemberi dana, atau ancaman-ancaman sepanjang terletak pada konteks studi serta kekhawatiran melanggar etika studi. Dengan tujuan pertanggungjawaban informasi dari riset yang diperoleh terlebih dahulu butuh diuji dengan menguji keabsahan informasinya.

1. Metode Triangulasi

Metode triangulasi ialah salah satu metode yang dicoba untuk menguji suatu informasi dikatakan valid ataupun tidak terhadap informasi yang diperoleh dari riset. Metode triangulasi merupakan metode dalam pengumpulan informasi serta sumber yang sudah terdapat, apabila triangulasi digunakan dalam suatu riset hingga sesungguhnya periset sudah sekalian mengumpulkan informasi serta menguji daya dapat dipercaya informasi tersebut (Sugiyono, 2018).

2. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti menguji data dari berbagai sumber informan yang akan diambil datanya, triangulasi sumber dapat mempertajam data jika dilakukan dengan mengecek data yang diperoleh selama perisetan melalui beberapa sumber atau informan. Menurut Sugiyono (2018) dengan menggunakan teknik yang sama peneliti dapat melakukan pengumpulan data terhadap beberapa sumber sumber perisetan (informan), misalnya ketika seseorang periset ingin mengumpulkan data mengenai tata tertib sekolah maka triangulasi dapat dilakukan engan mewawancarai kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, dan guru BK. Setelah data diperoleh dari beberapa sumber tersebut data dideskripsikan, lalu dikategorikan, serta dilihat tentang pandangan yang sama, yang berbeda, termasuk mana mana yang yang spesifik dari sumber tersebut sehingga sebuah kesimpulan diperoleh dari data yang dianalisis periset dari berbagai sumber.

3. Triangulasi Teknik

Berbeda dengan triangulasi sumber, triangulasi teknik digunakan untuk menguji daya dapat dipercaya sebuah data yang dilakukan dengan cara mencari tahu dan mencari kebenaran data terhadap sumber yang sama melalui teknik yang berbeda. Maksudnya periset menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama, dalam hal ini periset dapat menyilangkan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi yang kemudian digabungkan menjadi

4. Triangulasi Waktu

Makna dari triangulasi waktu ini ialah bahwa seringkali waktu turut mempengaruhi daya dapat dipercaya data. Misalnya, data yang dikumpulkan di pagi hari dengan teknik wawancara dimana sat itu narasumber masih segar dan belum banyak masalah akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Maka dari itu menurut Sugiyono (2018), dalam pengujian daya dapat dipercaya data dapat

dilakukan dengan cara melakukan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sumber Daya Kecamatan Pejagoan

a. Tingkat Pendidikan

Sebagai Perangkat Daerah, Kecamatan Pejagoan memiliki sumber daya-sumber daya yang mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Sumber daya dimaksud mencakup sumber daya manusia (personil), aset/ barang inventaris dan dana yang berasal dari APBD Kabupaten Kebumen. Kondisi personil Kecamatan Pejagoan per 1 Juli Tahun 2023 dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4.4
Kondisi Personil Kecamatan Pejagoan

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah	%
1	S2	3	15
2	S1/ D4	6	30
3	Diploma (1/2/3)	1	5
4	SLTA	10	50
	Jumlah	20	100

Sumber : Data Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Sekretariat Kec.Pejagoan tahun 2023

Dari data di atas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan terbanyak pegawai Kecamatan Pejagoan adalah SLTA, sejumlah 10 orang atau sekitar 50% dari keseluruhan pegawai, namun dengan keterbatasan dalam penguasaan teknologi komputer. Jika dilihat dari data 5 tahun terakhir, jumlah pegawai di Kecamatan Pejagoan semakin menurun. Fenomena tersebut terus berlanjut sampai saat ini, dan jika tidak mendapatkan tambahan personil, maka dalam jangka waktu lima tahun yang akan datang, personil Kecamatan Pejagoan akan mengalami pengurangan paling tidak sebanyak 9 (Sembilan) orang karena memasuki usia pensiun. Hal ini tentunya akan mengakibatkan jumlah personil yang ada semakin jauh dari standar kebutuhan.

b. Usia

Data personil Kecamatan Pejagoan berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.5
Kondisi Usia Personil Kecamatan Pejagoan

No	Rentang Usia	Jumlah	%
1	51 th – 58 th	11	55
2	46 th – 50 th	5	25
3	41 th – 45 th	3	15
4	36 th – 40 th	0	0
5	30 th – 35 th	1	5
	Jumlah	20	100

Sumber : Data Sub Bagian Umum Sekretariat Kecamatan Pejagoan tahun 2023, diolah

c. Jenis Kelamin

Jika dilihat data personil menurut jenis kelamin, dapat disajikan data sebagai berikut :

Tabel 4.6
Kondisi Jenis Kelamin Personil Kecamatan Pejagoan

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Keterangan
1	Laki-Laki	16	80 %
2	Perempuan	4	20 %
	Jumlah	20	100%

Sumber : Data Sub Bagian Umum Sekretariat Kecamatan Pejagoan tahun 2023, diolah

Dari data di atas dapat dilihat bahwa 80 % dari jumlah personil yang ada di Kecamatan Pejagoan adalah laki-laki. Sedangkan 20% lainnya adalah perempuan.

d. Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Penjenjangan

Secara terperinci daftar tingkat pendidikan dan pelatihan staf Kecamatan Pejagoan dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 4.7
Pendidikan dan Pelatihan Personil Kecamatan Pejagoan

No	Nama Pelatihan Penjenjangan	Jumlah	%
	STRUKTURAL		
1	SPAMA/DIKLATPIM III	2	10%
2	ADUM DIKLATPIM IV	4	20%
	FUNGSIONAL UMUM		
3	KEUANGAN	1	5%

4	ARSIPARIS	0	0%
5	PERPUSTAKAAN	0	0%
6	PENGURUS BARANG	1	5%
7	KOMPUTER	0	0%
	Jumlah	8	30%

Sumber : Subbag Umum Kecamatan Pejagoan

e. Pangkat Golongan Kepegawaian

Sebagian besar jumlah pegawai Kecamatan Pejagoan mempunyai Pangkat/Golongan III atau Penata, yaitu 9 orang (45%). Dari jumlah tersebut paling banyak adalah Golongan III/b sebanyak 6 orang. Disusul kemudian Golongan III/a sebanyak 2 orang dan Golongan III/d sebanyak 1 orang. Untuk Golongan IV/b 2 orang dan IV/a ada 3 orang. Secara terperinci daftar pegawai Kecamatan Pejagoan berdasarkan Pangkat /Golongan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.8
Pangkat dan Golongan Personil Kecamatan Pejagoan**

No	Golongan	Jumlah	%
1	IV	5	25
2	III	9	45
3	II	3	15
4	Non golongan	3	15
	Jumlah	20	100%

Sumber : Subbag Umum Kecamatan Pejagoan tahun 2023

f. Jabatan

Sesuai dengan struktur organisasi Kecamatan Pejagoan dibedakan menjadi 3 klasifikasi yaitu : (1) Pejabat Eselon, (2) staf fungsional umum dan Pegawai perjanjian kerja (P2K). Berdasarkan pada tingkatan eselon III/a ada 1 orang yaitu Camat Pejagoan, Eselon III/b 1 orang yaitu Sekretaris Kecamatan, Eselon IV/a ada 4 orang yaitu Kasi Tata Pemerintahan, Kasi PMD, Kasi Trantib, Kasi dan Kasi Pelayanan Umum dan Kesejahteraan Sosial, sedangkan Eselon IV/b ada 2 orang yaitu : Kasubbag Perencanaan dan Keuangan serta Kasubbag Umum dan Kepegawaian. Sedangkan jabatan staf fungsional umum ada 11 orang. Daftar pegawai Kecamatan Pejagoan berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.9
Pangkat dan Golongan Personil Kecamatan Pejagoan**

No	Jabatan	Jumlah	%
1	Eselon III/a	1	5
2	Eselon III/b	1	5
3	Eselon IV/a	5	25

4	Eselon IV/b	2	10
5	Staf Fungsional Umum dan P2K	11	55
	Jumlah	20	100%

Sumber : Subbag Umum Kecamatan Pejagoan tahun 2023

Analisa Hasil Penelitian

1. Penyebab kinerja pegawai belum optimal

a. Kurangnya Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia sangat mempengaruhi terhadap kinerja pegawai, karena dengan kualitas pendidikan dan pelatihan akan mampu meningkatkan sikap dan perilaku yang lebih baik, meningkatkan kompetensi tehnik manajerial/kepemimpinan serta dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas dan kualitas pelaksanaan tugas dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab. Dengan memiliki kekuatan kompetitif diharapkan kinerja pegawai bisa menjadi optimal.

Dari sisi kuantitas personil pegawai kantor kecamatan Pejagoan pada saat ini belum terpenuhi untuk ukuran ideal standar sesuai dengan Bezeting struktur organisasi, hal ini sesuai dengan hasil wawancara Bapak tamim Sobri, S.IP, M.M sebagai berikut :

“Pegawai dikantor kita saat ini secara jumlah belum ideal, karena idealnya kecamatan itu pegawainya ada tiga puluhan orang, ditambah lagi dengan adanya beberapa pegawai yang belum mampu menyesuaikan dengan perkembangan teknologi tentu saja akan menghambat kinerja, dan menjadi beban bagi pegawai yang lainnya”.

b. Keterbatasan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan salah satu syarat mutlak yang harus dipenuhi untuk dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat, karena tanpa sarana dan prasarana yang memadai akan sulit bagi pegawai untuk bekerja secara maksimal. Dalam kenyataan di Kecamatan Pejagoan mesti memang sudah tersedia sarana dan prasarana, namun jumlahnya masih sangat terbatas, sehingga mengakibatkan kinerja pegawai kurang maksimal.

Hal ini bisa dilihat hasil wawancara kami dengan Sdr Purwoko selaku pengurus Barang Milik Daerah (Kec. Pejagoan) sebagai berikut :

“Peralatan Perkantoran seperti komputer, laptop dan printer yang dapat mendukung kegiatan pelayanan umum masih sangat terbatas, itu saja barang lama, sehingga sering mengalami kerusakan, hal ini tentu sangat mengganggu kelancaran tugas kami, sementara masyarakat selalu menuntut semuanya serba cepat, sehingga kami kadang-kadang harus memberikan pengertian kepada masyarakat agar tidak terjadi kesalahpahaman dengan petugas layanan. Sistem berbasis web dan aplikasi/komputer dalam pelaksanaan pekerjaan terkadang juga bisa

menghambat pekerjaan misal : sarana prasarana jaringan internet yang masih sering mengalami kendala khususnya di jaringan layanan atminduk (sering lemot)”.

c. Kurangnya *reward* dan *punishment*

Belum diterapkannya sistem penghargaan secara proporsional akan berimbas pada motivasi kerja, pegawai yang rajin bekerja dengan yang kurang rajin selama ini masih mendapatkan tunjangan dengan selisih yang tidak seberapa hal ini disimpulkan dari hasil wawancara dengan Bapak Edi Hendarno,A.Md selaku Pengelola Kepegawaian Kecamatan Pejagoan sebagai berikut:

“Tidak adanya reward terhadap pegawai yang beretos kerja tinggi dalam jangka panjang akan mengendurkan semangat kerjanya, seharusnya unsur pimpinan memberikan perhatian khusus kepada para pegawai yang rajin bekerja, mengapresiasi kinerjanya dengan sekedar pujian, syukur-syukur ada penghargaan berupa materi.”

Selanjutnya peneliti juga wawancara dengan Bpk Sugiyanto, S.Sos selaku Kepala Seksi Pelayanan Umum dan Kesejahteraan Sosial Kecamatan Pejagoan sebagai berikut :

“Masih adanya pegawai yang tidak disiplin waktu, misalnya keluar kantor dengan maksud untuk kepentingan pribadi tanpa seizin dari pimpinan, dan selama ini tidak ada teguran”.

Selanjutnya peneliti juga wawancara dengan Bapak R Arief Setyo Putranto, S.H, M.H selaku Kepala Seksi Trantib Kecamatan Pejagoan sebagai berikut :

“Kurangnya perhatian dari pimpinan tentu akan mempengaruhi kinerja pegawai, sebenarnya pujian saja cukup kok, yang penting diapresiasi, apalagi untuk rekan-rekan yang terkadang harus lembur ataupun ada kegiatan diluar jam kerja atau hari kerja, sedangkan sekarang sudah tidak ada uang lembur, yang penting disediakan makan kalau diluar jam kerja”.

2. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan Kinerja pegawai

a. Peningkatan kualitas dan kuantitas pegawai:

- a. Pemberian kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan/belajar kejenjang yang lebih tinggi yang bersifat mandiri
- b. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti Diklat, Bimtek, Kursus, Seminar, Work Shop, dll yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalaman pegawai.
- c. Menambah jumlah pegawai sesuai dengan kebutuhan dan jumlah yang ideal bagi sebuah Kecamatan serta segera dilakukan penataan ulang pegawai dengan lebih mempertimbangkan kemampuan terutama komputer karena Kecamatan mempunyai tugas pokok dan fungsi yang cukup banyak dan kompleks.

- b. Meningkatkan Sarana dan prasarana kantor :
- a. Pengadaan/penambahan peralatan perkantoran, seperti pengadaan komputer, laptop, LCD, Kamera, Printer dan Jaringan Internet.
 - b. Pembuatan/penambahan gedung baru baik untuk perkantoran maupun gedung pelayanan, karena selama ini gedung pelayanan umum masih jadi satu dengan pelayanan pembuatan E-KTP (hanya ruang perekaman E-KTP yang terpisah) sehingga baik pegawai maupun pencari pelayanan merasa nyaman.

Selanjutnya tidak jauh berbeda dengan penadapat kasi-kasi yang lain, wawancara dengan Bapak Sugiyanto, S.Sos selaku Kepala Seksi Pelayanan Umum dan Kesejahteraan Sosial sebagai berikut :

- 1) Pengadaan alat pekantoran yaitu : Komputer, Laptop dan printer.
- 2) Pentingnya peningkatan prinsip kerjasama dengan rekan sekerja dalam rangka penyelesaian tugas.
- 3) Dibuat Standar Pelayanan agar pelayanan bisa cepat, tepat di Seksi Pelayanan Umum.

- c. Pemberian *Reward* dan *Punishment*

Penghargaan bagi para pegawai yang berprestasi adalah satu bentuk upaya peningkatan kinerja, hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Sukoyo, S.Pd selaku Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa sebagai berikut :

- 1) Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi pegawai.
- 2) Penerapan penghargaan secara porposional agar dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.
- 3) Diberikan hukuman/sangsi bagi pegawai yang melakukan kesalahan dengan berdasarkan aturan yang berlaku.

Berdasarkan hasil penelitian penghargaan yang diberikan ternyata mampu meningkatkan kinerja pegawai, mereka dihargai hasil jerih payah mereka meskipun penghargaan itu tidak selalu berupa materi, namun mereka merasa puas karena merasa di "uwongke". Sementara hukuman yang diberikan diharapkan juga akan mampu menimbulkan efek jera, sehingga mereka yang pernah merasa melanggar disiplin atau tidak akan mengulangi lagi. Disamping itu adanya hukuman yang diberikan diharapkan akan mampu menimbulkan rasa keadilan bagi pegawai lain, sehingga mereka tidak ikut-ikutan melakukan pelanggaran disiplin, sehingga suasana kerja menjadi kondusif, kondisi yang demikian diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Pejagoan.

3. Faktor yang menyebabkan kinerja pegawai belum optimal

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses yang akan menghasilkan perubahan perilaku bagi sasaran pendidikan dan pelatihan itu sendiri. Tujuan

utama dari pendidikan dan pelatihan ini adalah untuk mengatasi kekurangan-kekurangan para sumber daya manusia dalam bekerja yang disebabkan oleh kemungkinan ketidakmampuan dalam pelaksanaan pekerjaan dan sekaligus berupaya membina mereka agar menjadi lebih produktif.

Staregi yang dilakukan oleh Kecamatan Pejagoan dalam rangka pendidikan dan pelatihan yaitu mengikutsertakan pegawai pada kursus, Diklat, workshop, seminar dll untuk menunjang pengetahuan SDM para pegawai dengan memberikan motivasi ke ada pegawai agar kuliah lagi kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Kecamatan Pejagoan dalam strategi meningkatkan kualitas SDM, hasil wawancara dengan Bapak Drs Mokhammad Anwarudin selaku Sekretaris Kecamatan Kebumen sebagai berikut :

- 1) Melalui pendampingan terhadap pegawainya.
- 2) Perubahan mindset, diajak bicara, sering komunikasi dan diskusi.
- 3) Evaluasi kinerja setiap awal bulan berikutnya.
- 4) Semacam studi banding kecil-kecilan, antara teman-teman yang dipandang lebih mumpuni dan mempunyai kualitas yang tinggi dan menyelesaikan pekerjaan yang baik.
- 5) Dengan memberdayakan belajar melalui browsing yaitu internet dan kasus-kasus dilapangan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.
- 6) Mengikuti pelatihan-pelatihan, seminar, workshop tentang SDM

Selanjutnya Ibu Hidayatul Mufidah, S.AP selaku Kepala Subbag Perencanaan dan Keuangan Kecamatan Pejagoan sebagai berikut :

- 1) Harus ada aturan-aturan tentang kedisiplinan masuk jam kerja harus tepat waktu.
- 2) Menciptakan Suasana kerja yang kondusif penuh kekeluargaan antar pegawai.
- 3) Kebersamaan kita akan bisa menangani kegiatan kalau kebersamaan akan terjalin dengan baik antara teman pegawai, atasan dengan bawahan, begitu juga sebaliknya.
- 4) Ada keteladanan bagi pegawai.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan pegawai
- 6) Memberikan motivasi pegawai dengan melalui Dikla-diklat.

Selanjutnya dapat dilihat dari hasil wawancara kami dengan Bapak Edi Hendarno A.Md selaku Pengelola Kepegawaian Kecamatan Pejagoan sebagai berikut :

“Saya menyadari bahwa jumlah pegawai di Kecamatan Pejagoan sanga terbatas, maka saya dan teman-teman terkadang harus pulang sampai sore karena ingin menyelesaikan pekerjaan yang memang bisa dikerjakan hari itu, saya dan teman-teman tidak mau menunda pekerjaan, karena besok sudah ada tugas lain yang harus diselesaikan.

Menyangkut penghargaan kami selalu memberikan himbauan kepada sesama rekan pegawai agar bekerja dengan maksimal dalam memberikan kontribusi bagi Kecamatan Pejagoan, agar termotivasi untuk lebih meningkatkan semangat kerja”.

Adapun penghargaan itu berupa imbalan (reward), jika sukses dalam melaksanakan :

- 1) Target-target kecamatan
- 2) Reward berbentuk Tamsil (Tambahan Penghasilan Pegawai/TPP) kalau kinerjanya baik dan laporan kegiatan tidak ada yang terlambat.
- 3) Pegawai yang disiplin akan mendapatkan tunjangan kinerja sesuai dengan kinerjanya, begitu sebaliknya jika pegawai sering terlambat akan dikenai sanksi berupa pemotongan tunjangan kinerja mendasari jumlah keterlambatan hasil rekam *faceprint*.

Selanjutnya dapat dilihat hasil wawancara dengan Bapak Tamim Sobri, S.IP, M.M Camat Pejagoan sebagai berikut :

- 1) Penanaman kedisiplinan : dimulai dari kita sendiri misal datang pagi sebelum jam 07.30 Wib dan kemudian mengikuti apel pagi (tiap hari senin s/d kamis)
- 2) Mengadakan pembinaan, apel dan absensi.
- 3) Setelah diberi motivasi bagaimana umpan balik pegawai.

Hal ini bisa dilihat dari wawancara kami dengan Bapak Tamim Sobri S.IP, MM, selaku Camat Pejagoan sebagai berikut : “Pada dasarnya setiap motivasi yang kami berikan selalu muaranya pada diri mereka sendiri keberhasilannya, selain memang ada faktor cara-cara memberikannya dorongan, tetapi semua itu bergantung dari kemampuan dari setiap pegawai untuk menerima dorongan dan menjadikan sebagai sebuah motivasi membangun untuk memperbaiki kinerja dan performa mereka. Karena dalam kenyataannya ada pegawai yang tidak mampu mentransformasi dorongan yang diberikan itu menjadi suatu kritik yang membangun”.

Penerapan sistem penghargaan secara proporsional akan dapat meningkatkan motivasi kerja, penghargaan yang diberikan dapat berupa kompensasi, gaji, tambahan penghasilan dll. Dalam hal-hal tertentu penghargaan diberikan khusus terhadap pegawai yang memiliki prestasi menonjol, pegawai yang rajin, berprestasi dan punya dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Diberlakukannya sistem SKP dimana salah satu aspeknya adalah prestasi kerja yang juga akan sangat diperhitungkan sebagai salah satu pertimbangan dalam memberikan penghargaan. Dengan pemberian hadiah/insentif diharapkan akan dapat meningkatkan motivasi kerja bagi para pegawai untuk semakin menunjukkan kinerja yang baik.

Seperti hasil wawancara kami dengan Bapak Edi Hendarno, A.Md selaku Staf Pengelola Kepegawaian Kecamatan Pejagoan sebagai berikut :

“Setiap habis mengerjakan tugas yang dianggap penting saya selalu diberi penghargaan, walaupun hanya berupa apresiasi/pujian dan ucapan terimakasih dari unsur pimpinan ataupun rekan kerja yang lain”.

Berdasarkan uraian di atas, ternyata penghargaan yang diharapkan oleh pegawai tidak mesti harus berupa materi, tapi pengakuan atas prestasi kerjanya, pujian bahkan tutur kata yang lembut dan ucapan terima kasih yang tulus dari atasan justru akan lebih bermakna bagi bawahan dan akan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab besar terhadap tujuan organisasi dan pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Pembahasan

1. Aspek Penting MSDM

Aspek penting dari MSDM adalah perannya dalam mencapai tujuan lembaga secara terpadu, dalam arti melihat kepentingan individu pegawai, kepentingan lembaga dan kepentingan masyarakat luas menuju tercapainya efektifitas dan efisien lembaga. Lembaga berkepentingan memperoleh SDM yang terampil dan dapat bekerja efektif dan efisien sehingga manajer SDM (yang dalam hal ini adalah Camat) harus dapat menyediakan dan mempertahankan kualifikasi untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Kondisi Obyektif

Berdasarkan uraian dalam gambaran umum obyek penelitian, dapat disampaikan kondisi obyek penelitian dari aspek manajerial dan kinerja pada Kantor Kecamatan Pejagoan Kabupaten Kebumen sebagai berikut :

- 1) Peraturan Bupati Kebumen nomor 86 tahun 2016 tentang uraian tugas Kecamatan, bahwa kecamatan mempunyai tugas melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, yaitu mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat, upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum, penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan, pemeliharaan prasana dan fasilitas pelayanan umum, penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan dan membina penyelenggaraan pemerintah desa. Dengan Peraturan Bupati tersebut, maka Kecamatan mempunyai peran yang sangat strategis dalam pelaksanaan otonomi daerah.
- 2) Peran Kecamatan sebagai kepanjangan Bupati dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam berbagai program pembangunan, terutama pelayanan atminstrasi kependudukan sangat besar, karena akan mempermudah masyarakat untuk mendapatkan pelayanan administrasi kependudukan dan kepentingan pelayanan lainnya.
- 3) Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya kecamatan dipimpin oleh seorang Camat dan dibantu Sekretaris Kecamatan, Kasi Ketentraman dan Ketertiban, Kasi Tata Pemerintahan, Kasi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Kasi Pelayanan Umum dan Kesejahteraan Sosial, Kasubbag Perencanaan dan Keuangan serta Kasubbag Umum dan Kepegawaian. Dengan pendelegasian

tersebut diharapkan tugas dan fungsi kecamatan dapat berjalan dengan baik, sehingga setiap lini dituntut untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan job deskripsinya.

- 4) Jumlah pegawai di Kecamatan Pejagoan sebanyak 20 orang, dengan latar belakang pendidikan S2 3 orang, S1 8 orang, SLTA 9 orang. Melihat jumlah pegawai tersebut diatas jelas bahwa Kecamatan Pejagoan sangat kekurangan pegawai, karena idealnya pegawai Kecamatan adalah antara 36 orang, apalagi pada tahun 2023 ada 1 orang pegawai kecamatan memasuki masa pensiun, tahun 2024 ada 5 orang yang pensiun, sehingga kedepan perlu dipikirkan penambahan pegawai di kecamatan mengingat tugas kecamatan yang sangat berat. Kendala dan solusi dalam peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Pejagoan.

Dalam lembaga maupun organisasi sebesar apapun organisasi atau lembaga itu pasti ada kendala-kendala yang harus di hadapi, tantangan, serta rintangan berbagai macam jenis. Karena dalam manajemen sumber daya manusia tentunya merupakan aset yang sulit dilakukan, orang bukan barang, orang belum tentu sama sifatnya, kemampuannya dan lain sebagainya. Maka dari itu Kantor Kecamatan Pejagoan mempunyai strategi untuk menghindari kendala tersebut kaitannya dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Kecamatan Pejagoan.

Adapun kendala yang di hadapi oleh Kecamatan Pejagoan untuk meningkatkan kinerja pegawainya adalah :

- 1) Keterbatasan sumber daya manusia baik kualitas dan kuantitas.
- 2) Masih terbatasnya sarana dan prasarana baik peralatan perkantoran dan Gedung Perkantoran.
- 3) Pemberian Tambahan Penghasilan (tamsil) belum sesuai dengan beban kerja.
- 4) Pegawai biasanya sedikit-dikit terlambat, masuk kurang disiplin, tidak tepat waktu karena berbagai macam-macam alasan.
- 5) Tidak semua pegawai bisa mendapat porsi diklat berkelanjutan dan kuota diklat terbatas.
- 6) Kurangnya pengalaman kerja pegawai karena pegawai kecamatan pindahan/mutasi hasil dari penataan pejabat.

Solusi dalam rangka upaya peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Pejagoan adalah :

- 1) Penambahan pegawai dengan tetap mengacu kebutuhan ideal Kecamatan Pejagoan, penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, mengikuti diklat, kursus, seminar, workshop dan lain- lain yang menunjang tugas-tugasnya.
- 2) Pengadaan peralatan kantor baik komputer, Laptop dan Printer dan pembangunan/pemeliharaan gedung perkantoran dan gedung pelayanan.

- 3) Dilakukan usulan kepada Pemerintah Daerah untuk adanya kenaikan Tambahan Penghasilan (Tamsil).
- 4) Segera dibuatkan Standar Pelayanan pada Pelayanan Umum sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat dilaksanakan dengan cepat dan tepat.
- 5) Pegawai diberi aturan baru dan ada kesepakatan, agar tidak datang sering terlambat, jam masuk harus tepat waktu, agar disiplin kerja bisa dipatuhi dan dijalankan.
- 6) Melakukan perencanaan yang lebih baik dengan menganggarkan atau mengikutkan untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada OPD pengampu.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan bab-bab sebelumnya maka peneliti memberikan kesimpulan Upaya peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Pejagoan sebagai berikut :

- 1) Peningkatan Sumber Daya Manusia baik kualitas maupun kuantitas di Kecamatan Pejagoan.
- 2) Meningkatkan sarana dan prasarana baik peralatan kantor maupun gedung perkantoran.
- 3) Menerapkan sistem *reward and punishmen* kepada karyawan untuk lebih mengefektifkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Saran

Dari kesimpulan di atas kiranya penulis memberikan sumbangan pemikiran berupa saran-saran bagi semua pihak terhadap upaya peningkatan kinerja pegawai. Saran-saran tersebut kiranya dapat sebagai bahan masukan dan bahan pertimbangan lembaga yang sifatnya untuk kemajuan lembaga itu sendiri dan mungkin akan sangat berguna bagi pembaca yang tertarik untuk mengetahui kondisi dan iklim kerja dikantor Kecamatan Pejagoan.

- 1) Penambahan pegawai sesuai standar kebutuhan kecamatan dengan melakukan usulan pengadaan jika memungkinkan atau dilakukan mutasi/penataan pegawai untuk mengisi kekurangan pegawai di Kecamatan Pejagoan. Kemudian pegawai diberi kesempatan untuk melanjutkan kependidikan yang lebih tinggi dan diikutsertakan pada diklat, seminar, workshop dan lain-lain untuk mendukung pengetahuan kaitanya dengan ketugasan.
- 2) Usulan anggaran untuk diprioritaskan kepada pengadaan sarana dan prasarana perkantoran secara bertahap sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

- 3) Pemberian tunjangan Tambahan Penghasilan (Tamsil) untuk diusulkan adanya kenaikan dan disesuaikan dengan beban kerja serta bagi pegawai yang melanggar diberi sanksi tegas agar ada efek jera.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M dan Baron F. (2014). *Manajemen Kinerja Cetakan keenam*. Jakarta: Erlangga.
- Bryson, J M. (2007) *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Prlajar.
- Carnoy, Martin.(1984). *The State and Political Theory*. Princeton: University Press.
- David, Fred R.(2001). *Strategic Management: Consept and Case*. New York: Prentice Hall Edition.
- David Rees dan Richard McBain. (2007). *People Management Teori dan Strategi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Febriyati, Dasa. (2012).”Strategi Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Kecamatan Tananrovea”. *Jurnal Sinar Manajemen*. Vol: 09. No: 03. Hal:399-408.
- Grant, Robert M.(1995). *Contemporary Strategy Analysis: Concept Techniques and Application*. Oxford: The Blackwell Publishers, Inc.
- Hadari, Nawawi. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Irawan, Prasetya.(2000). *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: DIA FISIP UI.
- Jackson, J H. (2006). *Human ResourcesManagement: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mintzberg, Henry.(1995). *The Strategy Proces*. London: Pretince Hall International, Inc.
- Moleong, J Lexy. (2006). *Metode Peneitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulgan, G.(2006). *The Process of Social Innovation*. Innovations: Technology Governance Globlalitation.
- Mulgan, G, *et al.* (2007). *Social Innovations: What It Is, Why It Matter and How it Can be Accelarated*. London Young Foundation.
- Mullins, Laurie J. (2005). *Management and Organisational Behavior*. USA: Prentice Hall.
- Pratiwi, Desty. (2018). “Strategi Peningkatan Kinerja ASN Melalui Aplikasi Penilaian Kinerja Aparatur (SIKERJA) si IPDN Kampus Kalimantan Barat”. *Transformasi*. Vol: 10. No: 2. Hal:165-176.
- Rangkuti, Freddy.(2013). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sihombing, Puji Lastri T. (2016).”Strategi Peningkatan Karyawan Dalam PencapaianTujuan Perusahaan di CV Multi Baja Medan”. *Jurnal Publik Reform*.

- Situmeang A M. (2016). "Evaluasi Kinerja Pegawai dalam Pelaksanaan Pelayanan di Kantor Kecamatan Balikpapan Kota". *Jurnal Administrasi Negara*.
- Sinaga, O. S et al.(2020). *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2009). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2013). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukantar. (2017). " Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Kecamatan Muntilan Kabupaten Magelang". Tesis agister Manajemen Widya Wiwaha Yogyakarta.
- Sutowo. (2014)."Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kelurahan Ploso Kecmatan Pacitan Kabupaten Pacitan". Tesis agister Manajemen Widya Wiwaha Yogyakarta.
- Suwarsono, Muhammad.(2012). *Strategi Pemerintahan Manajemen Organisasi Publik*.Jakarta: Erlangga.
- Tjiptono, Fandy.(2006). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andy Offset.
- Tjiptono, Fandy dan Gregorus Chandra.(2006). *Manajemen Pelayanan Jasa*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Triyono, J. (219) "Startegi Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pontianak". *Jurnal Ilu Pemerintahan*. Vol: 8. No: 2. Hal: 1-20.
- Vroom, Victor H.(1964). *Work and Motivations*. New York: John Wiley & Son, Inc.

[HOME](#) / [Editorial Team](#)

Editorial Team

Editor in Chief:

Suci Utami Wikaningtyas

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

Editorial Board:

Insiatiningsih Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

Dr. Muhammad Mathori, S.E., M.Si

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

Dr. Ir. Muhammad Awal Satrio Nugroho, M.M.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

Zulkifli, S.E., M.M.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

Insiatiningsih, S.E., M.M.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

Prof Dr. Eko Handayanto, Drs., M.M.

Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

[Profile](#) | [Google Scholar](#) | [Scopus](#)

Publication and Content Editor:

Siti Khotimah, S.E.

Make a Submission

INFORMATION

[For Readers](#)

[For Authors](#)

[For Librarians](#)

EDITORIAL POLICIES

[Publication Ethic](#)

[Editorial Team](#)

[Reviewer](#)

[Focus and Scope](#)

[Author Guidelines](#)

[Peer Review Process](#)

[Publication Frequency](#)

[Publication fee](#)

[Plagiarism Checker](#)

[Copyright Notice](#)

[Open Access Policy](#)

[Ethical Statement](#)

[Publisher](#)

ARTICLE TEMPLATE



ISSN

eISSN 2986-4674

ISSN 2986-4674



TOOLS

[Zotero](#)

[Mendeley](#)

INDEXING LIST



Support By



VISITORS

00013938